

EBP International

RNCP36056 · RNCP · Publiée

L'essentiel

Niveau de qualification	Niveau 7
Sigle	DipViGrM — Diplôme visé grade de master
Code(s) NSF	310p, 313
Formacode(s)	34254, 32054, 32139, 34054, 32654
Code(s) ROME	M1202, D1406, M1204, M1302, M1707
Type d'enregistrement	Enregistrement de droit
Date d'échéance	21/04/2022

Certificateur(s)

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE · SIRET : 11004401300040

GROUPE KEDGE BUSINESS SCHOOL · SIRET : 51400512300062

Résumé de la certification

OBJECTIFS ET CONTEXTE

Le programme EBP International se positionne comme un programme généraliste en gestion et management international des affaires. L'objectif est que chaque diplômé possède les connaissances et les compétences nécessaires afin de pouvoir accéder à des postes à forte responsabilité dans des entreprises internationales ou dans des sociétés françaises à forte marque à l'international.

Dans une économie globalisée, les activités internationales prennent une ampleur croissante, le contexte économique actuel se caractérisant par son instabilité, sa concurrence omniprésente et ses innovations de ruptures. Si, précédemment, les entreprises évoquaient les seules problématiques d'import-export en parlant d'internationalisation des marchés, elles évoquent désormais des enjeux de positionnement stratégiques, de maîtrise de technologies clés, de nouveaux business models, pour continuer de croître en dehors de leurs frontières d'origine et bénéficier d'avantages concurrentiels solides et durables.

Les attentes des entreprises internationales sont également croissantes à l'égard de leurs fournisseurs et de leurs partenaires. Le contexte actuel est marqué par le niveau de complexité technique qui s'empare de l'ensemble des métiers. La digitalisation envahit toutes les sous-parties des produits. Les nouvelles normes liées au respect de l'environnement (biodégradabilité, interdiction d'utiliser certains matériaux, capacité au recyclage, normes de sécurité) s'imposent dans tous les secteurs. Les partenaires deviennent alors codétenteurs d'une part de l'innovation produite. Ils agissent en co-constructeur de solutions constituant le levier de l'innovation rapide. Enfin, dans un environnement digital multipliant et accélérant les formes de partage, des collaborations que l'on n'imaginait pas il y a encore peu apparaissent entre grandes entreprises internationales, start-ups et entrepreneurs. Les entreprises sont en recherche de techniques innovantes mais également de compétences de transformation pour pouvoir ne pas quitter la course.

Dans ce contexte, les entreprises ont besoin de managers développeurs au profil international capables d'occuper des postes à forte responsabilité, en mesure de soutenir des analyses stratégiques multi-pays visant à des transformations et des repositionnements d'entreprise, en mesure d'accompagner ces transformations. Les diplômés du programme répondent à cette demande.

ACTIVITÉS VISÉES

A.1 Coconstruire, avec la direction générale, une vision stratégique intégrant opportunités de croissance et satisfaction de l'ensemble des parties prenantes par création de valeur. Le diplômé du programme est un acteur du

processus stratégique mené en direction générale. Il contribue à inscrire l'entreprise dans une perspective durable, conscient de la nécessité d'entendre et de satisfaire l'ensemble des parties prenantes dans une approche globale. Pour cela, il analyse les contextes géopolitiques, organise la collecte d'informations économiques, et cherche à situer l'entreprise face aux différents risques mais également aux nouveaux espaces d'affaires. De manière rigoureuse, il renforce les scénarios de croissances, confrontant sources de développement potentielles et nécessité de transformation de l'entreprise pour pouvoir y prétendre.

A.2 Elaborer des stratégies de développement dans une logique de business driver, notamment à l'international, en intégrant les enjeux de positionnement concurrentiels de l'entreprise.

Dans des marchés actuels en très forte mutation, le diplômé du programme participe au développement de l'entreprise en « Business driver ». Tout en caractérisant les marchés d'aujourd'hui, il conçoit déjà, de manière proactive, les marchés de demain. Pour cela, il repère les principaux éléments influenceurs, les points clés d'évolutions technologiques et, le cas échéant, les irrptions de business modèles disruptifs. Face à la vitesse des mutations, il privilégie l'échange et la co-construction de nouvelles solutions dans une logique de gain temps. Très régulièrement, il formule des recommandations à l'attention de la direction générale, incluant scénarios prévisionnels et investissements associés.

A.3 Concevoir une performance globale intégrant dimensions financières, responsables et environnementales, dans une approche durable et soutenable.

Le diplômé du programme est responsable de la performance sur son périmètre d'activité. Il établit ses objectifs, au regard des attendus globaux de l'entreprise. Il élabore le suivi et le pilotage de cette performance, mobilisant l'ensemble des techniques dédiées à ces problématiques, processus budgétaire et outils de contrôle de gestion. Au-delà de cet exercice, il questionne

régulièrement les dimensions constitutives de cette performance. Elle comprend des indicateurs financiers mais également des mesures de satisfaction, de responsabilité globale, de respect environnemental. Dans ce cadre, il établit une veille quant aux attentes des parties prenantes, soucieux de soutenir un agir éthique.

A.4 Créer un management d'équipe responsable, respectueux, porteur d'une valeur coconstruite.

Le diplômé du programme met en place une logique d'équipe transverse, multiculturelle, et inclusive, avec un management engageant qui favorise le travail collaboratif et une communication fluide pour amener à de nouvelles propositions de valeur construites ensemble. Il s'assure que l'équipe dispose des ressources nécessaires et anticipe les besoins futurs. En matière d'évaluation, il veille à la fixation d'objectifs connus et atteignables, soutenant les logiques d'amélioration et de montée en compétences.

A5. Proposer aux instances dirigeantes des scénarios de transformation d'activités, s'appuyant sur son périmètre métier et tenant compte des évolutions de business modèles observés.

Le diplômé du programme est fréquemment amené à étudier des projets transversaux de transformation d'activités qui lui sont confiés du fait de son expertise métier, sa capacité de diagnostic, son raisonnement construit, et son ouverture en matière de solutions. S'appuyant alors sur ses expériences dans différents pays, il porte différents regards sur un point focus de l'entreprise, multipliant les points de vue, recherchant les prochaines orientations porteuses de valeurs, considérant éventuellement des approches disruptives, dans le but d'ouvrir de nouvelles opportunités à l'entreprise.

COMPÉTENCES ATTESTÉES

C1.1 Accompagner la direction générale dans la construction d'une stratégie axée sur les parties prenantes, susceptible d'amener à une performance globale durable et procurant un avantage compétitif en participant à l'élaboration des scénarios stratégiques.

C1.2 Renforcer les opportunités de croissance de l'entreprise en identifiant les sources de développement potentielles au sein de son périmètre d'activités, en proposant aux comités de directions des analyses comprenant approches renouvelées et des rapprochements entre parties prenantes faisant croître les propositions de valeur.

C1.3 Evaluer les impacts des contextes politiques, géopolitiques, économiques et géostratégiques au niveau national et international sur les activités de l'entreprise, en organisant la collecte d'une information qualifiée, issue de sources identifiées, incluant si nécessaire une appréciation des risques pays, dans le but d'anticiper des situations de mise en risque de l'entreprise.

C1.4 Organiser une veille informationnelle couvrant les périmètres de l'entreprise, incluant sa zone d'activité, susceptible d'alimenter des analyses risques/opportunités (SWOT) dans le but d'appuyer le niveau d'information des décideurs et l'éventuelle mise en œuvre d'évolutions stratégiques

C1.5 Prévoir les prochaines évolutions organisationnelles en recherchant un modèle d'entreprise soutenable, en anticipant les financements nécessaires pour mener les transformations, en tant compte des évolutions connues des

cadres réglementaires, les sauts technologiques majeurs et les politiques mondiales.

C1.6 Anticiper les scénarios de crise possiblement liés aux localisations et activités de l'entreprise, à des expositions médiatiques, à des cyber risques, aux catastrophes naturelles et pandémies, en mettant préventivement en place des outils pour accompagner la stratégie dans des contextes incertains.

C2.1 Apprécier, au regard de son périmètre d'activité et de ses fonctions, la pression concurrentielle exercée sur l'entreprise en identifiant les réseaux d'acteurs business et non business, influenceurs et prescripteurs dans le domaine d'activité, les zones géographiques plus exposées, en tenant compte des choix stratégiques de la direction générale.

C2.2 Formuler des recommandations équilibrées pour son domaine d'activité contribuant à soutenir et à développer la position concurrentielle de l'entreprise, identifiant les investissements à prévoir dans ce cadre de manière conforme aux attendus de rentabilité et de performance globale.

C2.3 Mener une analyse des flux physiques et informationnels couvrant son domaine d'activité en intégrant les techniques de gestion des opérations dans le but d'améliorer et d'optimiser les performances des services apportés, incluant les enjeux de développement durable et de RSE (ex : évolutions climatiques), la fiabilité des chaînes globales (transmission informationnelle, block-chain) ainsi que les problématiques éthiques (conditions de travail, corruption, etc.).

C2.4 Rechercher les facteurs d'innovations possibles, concernant les produits et les process ainsi que les besoins latents non satisfaisants des clients externes et internes, dans l'optique de proposer des nouveaux produits, des nouveaux services, des transformations organisationnelles et anticipant l'impact sur le business model de l'entreprise.

C2.5 Développer un mode d'échange co-constructif avec l'ensemble des parties prenantes, intégrant la diversité des cultures dans les phases de négociation (Amérique, Asie, Afrique, Europe) et respectueux des écosystèmes dans l'émergence de nouvelles affaires.

C3.1 Aligner le mode de fonctionnement financier de son périmètre d'activité aux directions prises par le modèle économique de l'entreprise, en tenant compte des attendus en matière sociale et environnementale, dans l'optique de constituer une performance d'entreprise globale et durable.

C3.2 Etablir un diagnostic de la situation financière dans son périmètre d'activité, à partir des états financiers (compte de résultats et bilans) pour effectuer des propositions à la direction financière selon les critères de finance éthique et pour assurer une rentabilité pérenne.

C3.3 Elaborer un tableau de bord à partir d'une sélection d'indicateurs nécessaires au pilotage de son activité, dans une logique ouverte à la prise en compte d'approches plurielles et reflétant les intérêts des différentes parties prenantes.

C3.4 Piloter le budget attaché à son périmètre d'activité en incluant la maîtrise des différentes étapes budgétaires (montage prévisionnel, suivi des réalisations, maîtrise des coûts, analyse des écarts et mise en œuvre des actions correctives adaptées) et en intégrant les techniques de contrôle de gestion permettant d'évaluer la stabilité et la solidité financière de l'entreprise.

C3.5 Contribuer au décisionnel de l'entreprise, notamment au niveau des comités de direction, dans les cadres de politiques commerciales, financières, humaines, organisationnelles, logistiques et de production en s'appuyant sur une co-construction de valeur, dans la perspective de solutions et d'évolutions adaptées aux contextes nationaux et internationaux.

C4.1 Etablir les ressources nécessaires et présentant le niveau d'expertise requis en fonction de son périmètre d'activité, en anticipant de manière prévisionnelle les besoins des services (GPEC), en prévoyant les montées en compétence des collaborateurs suite à des parcours réussis, en organisant des formations de maintien des connaissances et des actions de recrutements.

C4.2 Mettre en place un management engageant, favorisant les performances individuelles et collectives, basé sur un relationnel respectueux, caractérisé par des objectifs connus et atteignables, des processus de contrôle préalablement explicités, des modalités d'évaluation menées dans une logique d'amélioration et d'identification des points de progrès.

C4.3 Instaurer des logiques de travail d'équipe, visant une transversalité porteuse de solutions partagées et inédites, amenant à de l'excellence opérationnelle, tenant compte de facteurs multiculturels en lien avec les participants, des éventuelles barrières linguistiques des interlocuteurs et respectant les principes de l'inclusivité (non-discrimination : situation de handicap, appartenance ethnique, etc.).

C4.4 Initier les processus collaboratifs avec les collaborateurs, en articulation avec les autres services de l'entreprises, des parties prenantes externes, dans le but de constituer des forces de proposition agissant en intégrateur de différences, amenant à des nouvelles propositions de valeurs coconstruites.

C4.5 Mettre en place une communication d'ensemble, impactant tous les collaborateurs du périmètre d'activité dans

une logique de pleine information, permettant de renseigner, de fédérer, de promouvoir les projets réalisés, en s'assurant du bon accès à l'information (prise en compte des barrières linguistiques, culturelles, du degré d'équipement, des handicaps, etc.).

C5.1 Mener le diagnostic d'une situation spécifique située dans son périmètre d'activité, nécessitant la mobilisation de l'expertise spécifique fonctionnelle ou sectorielle détenue, en intégrant les éléments d'analyse fournis par les parties prenantes, dans le but d'identifier les lignes de force et de points de fragilité de l'entreprise.

C5.2 Formuler, en intégrant les éléments clés du diagnostic préalablement établi, des recommandations visant l'amélioration de la performance globale de l'entreprise, en proposant plusieurs scénarios innovants pour réagir correctement aux évolutions des marchés et tenir compte de ses caractéristiques concurrentielles.

C5.3 Présenter à des comité de direction, des réunions de services, les pistes d'améliorations étudiées, en mentionnant un comparatif points forts/ points faibles des solutions proposées et en communiquant un prévisionnel des coûts inhérents à chaque solution énoncée.

C5.4 Assurer une veille réglementaire active sur les normes liées à l'expertise spécifique fonctionnelle ou sectorielle détenue, afin de repérer les facteurs critiques dans l'élaboration de politiques et de stratégies pour l'avenir et de garantir la pertinence des propositions et projections réalisées.

C5.5 Maintenir son niveau d'expertise en favorisant la réactualisation régulière des savoirs et savoir-faire tout au long de son parcours professionnel, en rejoignant des réseaux professionnels et des communautés de pratique et en demandant des formations spécialisées.

Blocs de compétences

RNCP36056BC01 — Co-construire, avec la direction générale, une vision stratégique intégrant opportunités de croissance et satisfaction de l'ensemble des parties prenantes par création de valeur

LISTE DE COMPÉTENCES

C1.1 Accompagner la direction générale dans la construction d'une stratégie axée sur les parties prenantes, susceptible d'amener à une performance globale durable et procurant un avantage compétitif en participant à l'élaboration des scénarios stratégiques.

C1.2 Renforcer les opportunités de croissance de l'entreprise en identifiant les sources de développement potentielles au sein de son périmètre d'activités, en proposant aux comités de directions des analyses comprenant approches renouvelées et des rapprochements entre parties prenantes faisant croître les propositions de valeur

C1.3 Evaluer les impacts des contextes politiques, géopolitiques, économiques et géostratégiques au niveau national et international sur les

activités de l'entreprise, en organisant la collecte d'une information qualifiée, issue de sources identifiées, incluant si nécessaire une appréciation des risques pays, dans le but d'anticiper des situations de mise en risque de l'entreprise.

C1.4 Organiser une veille informationnelle couvrant les périmètres de l'entreprise, incluant sa zone d'activité, susceptible d'alimenter des analyses risques/opportunités (SWOT) dans le but d'appuyer le niveau d'information des décideurs et l'éventuelle mise en œuvre d'évolutions stratégiques

C1.5 Prévoir les prochaines évolutions organisationnelles en recherchant un modèle d'entreprise soutenable, en anticipant les financements nécessaires pour mener les transformations, en tant compte des évolutions connues des cadres réglementaires, les sauts technologiques majeurs et les politiques mondiales.

C1.6 Anticiper les scénarios de crise possiblement liés aux localisations et activités de l'entreprise, à des expositions médiatiques, à des cyber risques, aux catastrophes naturelles et pandémies, en mettant préventivement en place des outils pour accompagner la stratégie dans des contextes incertains

MODALITÉS D'ÉVALUATION

E1.1 Elaboration de scénarios stratégiques

dans le cadre d'une réflexion de direction générale. Evaluation des compétences C1.1, C1.2

Sur la base

d'un large recueil d'informations présentant une entreprise réelle ou fictive, ses activités, ses marchés, ses parties prenantes, sa politique sociale et environnementale, le candidat doit préparer, en vue d'un comité de direction, un document mettant en perspective différents scénarios stratégiques visant les opportunités de croissance par création de valeur durable.

Il doit,

dans un premier temps, restituer attentes des différentes parties intéressées

(clients, personnel, fournisseurs, actionnaires, etc.) pour établir des propositions stratégiques axées sur les parties prenantes. Il doit ensuite détailler l'avantage compétitif actuel de l'entreprise, précisant ses composantes et exposer, grâce à ce positionnement, les extensions d'activités et les nouveaux marchés auxquels l'entreprise prétend. Il doit également préciser, pour les opportunités qu'il exclue, la nature des éléments qui justifient les évictions.

Le candidat

doit enfin, considérant les différentes pistes de développement énoncées, proposer différents scénarios stratégiques, contribuant à une croissance soutenue par un avantage compétitif durable. Le rendu prend la forme d'un dossier faisant l'objet d'une évaluation individuelle.

E1.2 Présentation d'une veille sectorielle

assortie d'une analyse de risques à destination d'un comité de direction. Evaluation des compétences C1.3, C1.4, C1.5

et C1.6

Sur la base

de données issues d'un ensemble varié de ressources (articles de presse, documents spécifiques, extraits d'articles académiques) et des attendus de l'entreprise en matière de recherche informationnelle, le candidat doit présenter le résultat d'une veille stratégique en mettant en perspective les éventuels risques encourus par l'entreprise à la vue de certaines informations recueillies. Il doit,

dans une première partie, rappeler le but et les éléments périmétriques de la recherche d'informations : zone géographique, secteur économique, acteurs clés, cadre réglementaire, évolutions environnementales, évolutions technologiques. Il doit

ensuite présenter de manière construite et synthétique les éléments résultant de sa veille en distinguant les informations décisives pour l'entreprise. Le candidat doit enfin, en fonction des informations collectées, présenter les éventuels risques identifiés, le cas échéant des scénarios de crise à prévoir dans un avenir proche ainsi que les éléments d'opportunité pour l'entreprise. Le rendu prend la forme d'un dossier de synthèse faisant l'objet d'une évaluation individuelle.

RNCP36056BC02 — Elaborer des stratégies de développement dans une logique de business driver, notamment à l'international, en intégrant les enjeux de positionnement concurrentiels de l'entreprise

LISTE DE COMPÉTENCES

C2.1 Apprécier, au regard de son périmètre d'activité et de ses fonctions, la pression concurrentielle exercée sur l'entreprise en identifiant les réseaux d'acteurs business et non business, influenceurs et prescripteurs dans le domaine d'activité, les zones géographiques plus exposées, en tenant compte des choix stratégiques de la direction générale.

C2.2 Formuler des recommandations équilibrées pour son domaine d'activité contribuant à soutenir et à développer la position concurrentielle de l'entreprise, identifiant les investissements à prévoir dans ce cadre de manière conforme aux attendus de rentabilité et de performance globale.

C2.3 Mener une analyse des flux physiques et informationnels couvrant son domaine d'activité en intégrant les techniques de gestion des opérations dans le but d'améliorer et d'optimiser les performances des services apportés, incluant les enjeux de développement durable et de RSE (ex : évolutions climatiques), la fiabilité des chaînes globales (transmission informationnelle, block-chain) ainsi que les problématiques éthiques (conditions de travail, corruption, etc.).

C2.4 Rechercher les facteurs d'innovations possibles, concernant les produits et les process ainsi que les besoins

latents non satisfaisants des clients externes et internes, dans l'optique de proposer des nouveaux produits, des nouveaux services, des transformations organisationnelles et anticipant l'impact sur le business model de l'entreprise.

C2.5 Développer un mode d'échange co-constructif avec l'ensemble des parties prenantes, intégrant la diversité des cultures dans les phases de négociation (Amérique, Asie, Afrique, Europe) et respectueux des écosystèmes dans l'émergence de nouvelles affaires.

MODALITÉS D'ÉVALUATION

E2.1 Réalisation d'une étude concurrentielle sur un périmètre international intégrant des préconisations de développement.

Évaluation des compétences C2.1, C2.2

Sur la base d'un large recueil d'informations décrivant le profil d'une entreprise réelle ou fictive, le candidat, en équipe, doit mener une étude concurrentielle portant sur le périmètre international défini et émettre des préconisations concernant les éléments clé de succès pour accéder aux opportunités de croissance identifiées.

L'étude doit comprendre :

- l'analyse des besoins et attentes des acteurs locaux, - l'identification des différents marchés sur lesquels l'entreprise pourrait se positionner au regard de la concurrence déjà présente, - les risques d'échec, les possibles mises en danger de l'entreprise, - une sélection des marchés à plus fort potentiel et les stratégies d'entrée appropriées, - les facteurs de sélection retenus : éléments macroéconomiques, accès aux marchés, données sectorielles, taille de marché, données interculturelles, évaluation risque pays, etc.

Le rendu prend la forme d'un rapport d'étude faisant l'objet d'une évaluation en groupe.

E2.2 Proposition d'amélioration de la performance globale via la numérisation d'une activité. Évaluation de la compétence C2.3 et C2.4

Sur la base d'un cas réel ou fictif d'entreprise, incluant la description des activités d'un service, ses effectifs, l'organisation existante et les résultats actuellement atteints en termes de performance, le candidat, en équipe, doit estimer l'amélioration de performance réalisable dans le cadre de la digitalisation d'une partie des activités.

Le candidat doit d'abord montrer les limites de l'organisation actuelle en matière de services rendus à l'ensemble des clients. Il doit établir un classement des éléments les plus contraignants ne permettant pas, à l'heure actuelle, de croissance significative de performance.

Le candidat doit ensuite présenter en quoi la numérisation des activités lève les barrières identifiées et ouvre la porte à une meilleure performance globale perçue par les parties prenantes. Enfin, il doit émettre des recommandations visant à conduire la meilleure implémentation possible de la solution numérique afin d'atteindre les gains escomptés.

Le rendu prend la forme d'une note d'opportunité faisant l'objet d'une évaluation en groupe.

E2.3 Préparation d'une négociation dans le cadre d'une implantation de l'entreprise à l'international. Évaluation le compétence C2.5

Sur la base d'un large recueil d'informations décrivant une nouvelle implantation de l'entreprise à l'étranger, incluant ses activités, son insertion dans l'écosystème local, sa performance financière

attendue ainsi que les politiques environnementales et sociales de l'entreprise, le candidat doit préparer une négociation avec les autorités locales dans le but de parvenir à un accord équilibré, respectant les marges de manœuvres qui lui sont données et atteignant les objectifs qui lui sont fixés. Le candidat doit, dans un premier temps, rappeler les points clés du dossier technique de cette nouvelle implantation. Il doit ensuite anticiper les points de blocage pouvant survenir en incluant les enjeux écologiques, technologiques, sociaux et en tenant compte de la dimension multiculturelle de la négociation à venir.

Il doit enfin prévoir des espaces de convergence atteignables, après efforts de chaque partie, culturellement recevables, techniquement, économiquement et juridiquement adaptés

Le rendu prend la forme d'un document préparatoire explicitant tous les points précédemment cités. Il fait l'objet d'une évaluation individuelle.

RNCP36056BC03 — Concevoir une performance globale intégrant dimensions financières, responsables et environnementales, dans une approche durable et soutenable

LISTE DE COMPÉTENCES

C3.1 Aligner le mode de fonctionnement financier de son périmètre d'activité aux directions prises par le modèle économique de l'entreprise, en tenant compte des attendus en matière sociale et environnementale, dans l'optique de constituer une performance d'entreprise globale et durable.

C3.2 Établir un diagnostic de la situation financière dans son périmètre d'activité, à partir des états financiers (compte

de résultats et bilans) pour effectuer des propositions à la direction financière selon les critères de finance éthique et pour assurer une rentabilité pérenne.

C3.3 Elaborer un tableau de bord à partir d'une sélection d'indicateurs nécessaires au pilotage de son activité, dans une logique ouverte à la prise en compte d'approches plurielles et reflétant les intérêts des différentes parties prenantes.

C3.4 Piloter le budget attaché à son périmètre d'activité en incluant la maîtrise des différentes étapes budgétaires (montage prévisionnel, suivi des réalisations, maîtrise des coûts, analyse des écarts et mise en œuvre des actions correctives adaptées) et en intégrant les techniques de contrôle de gestion permettant d'évaluer la stabilité et la solidité financière de l'entreprise.

C3.5 Contribuer au décisionnel de l'entreprise, notamment au niveau des comités de direction, dans les cadres de politiques commerciales, financières, humaines, organisationnelles, logistiques et de production en s'appuyant sur une co-construction de valeur, dans la perspective de solutions et d'évolutions adaptées aux contextes nationaux et internationaux.

MODALITÉS D'ÉVALUATION

E3.1 Réalisation d'une analyse financière concernant le lancement d'un nouveau produit. Evaluation des compétences C3.1, C3.2

Sur la base d'un recueil de données financières issues d'une entreprise réelle ou fictive, donnant une image chiffrée du lancement d'un nouveau produit, le candidat, en équipe, doit réaliser une analyse financière comparant les éléments issus des ventes réalisées à ceux du prévisionnel de vente établi par l'entreprise.

Le candidat doit d'abord établir les documents de synthèse permettant d'avoir une vision des ventes réalisées : évolution du chiffre d'affaires, prise en compte des coûts, estimation des bénéfices, marges, etc.

Il doit ensuite faire le rapprochement avec le prévisionnel établi par l'entreprise, faire apparaître les écarts et, éventuellement, les non-conformités (ventes à perte, etc.).

Enfin, il doit proposer une analyse de la rentabilité du lancement du nouveau produit et, si besoin est, proposer des mesures correctives destinées à améliorer les résultats financiers dans le cadre de ce lancement. Le rendu prend la forme d'un dossier complet, comprenant l'ensemble des éléments, le diagnostic, les analyses et les propositions. Il fait l'objet d'une évaluation en groupe.

E3.2 Elaboration d'un système de tableaux de bord destinés à un département de l'entreprise. Evaluation des compétences C3.3, C3.4 et C3.5

Sur la base d'un cahier des charges issu d'une entreprise réelle ou fictive, complété par un large recueil d'informations incluant activités, marchés, parties prenantes, éléments financiers, politiques sociales et environnementales, le candidat, en équipe, doit proposer un ensemble des tableaux de bord destinés au pilotage de la performance financière et non financière d'un département de l'entreprise.

Le candidat doit, après analyse des documents fournis et du contexte qui s'en dégage, proposer un inventaire des indicateurs à suivre. Il doit ensuite indiquer les critères retenus pour choisir les axes de mesure et préciser l'organisation envisagée pour collecter les informations requises.

Il doit enfin compléter sa proposition en exprimant les besoins en matière de système d'information, éventuellement de transformation digitale, dans le but de traiter plus aisément les informations nécessaires au tableau de bord. Le rendu prend la forme d'un dossier comprenant le tableau de bord construit, les modes de restitution retenus et les recommandations concernant l'organisation de l'alimentation en données. Le dossier fait l'objet d'une évaluation en groupe.

RNCP36056BC04 — Créer un management d'équipe responsable, respectueux, porteur d'une valeur co-construite.

LISTE DE COMPÉTENCES

C4.1 Etablir les ressources nécessaires et présentant le niveau d'expertise requis en fonction de son périmètre d'activité, en anticipant de manière prévisionnelle les besoins des services (GPEC), en prévoyant les montées en compétence des collaborateurs suite à des parcours réussis, en organisant des formations de maintien des connaissances et des actions de recrutements.

C4.2 Mettre en place un management engageant, favorisant les performances individuelles et collectives, basé sur un relationnel respectueux, caractérisé par des objectifs connus et atteignables, des processus de contrôle préalablement explicités, des modalités d'évaluation menées dans une logique d'amélioration et d'identification des points de progrès.

C4.3 Instaurer des logiques de travail d'équipe, visant une transversalité porteuse de solutions partagées et inédites, amenant à de l'excellence opérationnelle, tenant compte de facteurs multiculturels en lien avec les participants, des

éventuelles barrières linguistiques des interlocuteurs et respectant les principes de l'inclusivité (non-discrimination : situation de handicap, appartenance ethnique, etc.).

C4.4 Initier les processus collaboratifs avec les collaborateurs, en articulation avec les autres services de l'entreprises, des parties prenantes externes, dans le but de constituer des forces de proposition agissant en intégrateur de différences, amenant à des nouvelles propositions de valeurs coconstruites.

C4.5 Mettre en place une communication d'ensemble, impactant tous les collaborateurs du périmètre d'activité dans une logique de pleine information, permettant de renseigner, de fédérer, de promouvoir les projets réalisés, en s'assurant du bon accès à l'information (prise en compte des barrières linguistiques, culturelles, du degré d'équipement, des handicaps, etc.).

MODALITÉS D'ÉVALUATION

E4.1 Organisation d'un plan de montée en compétence, dans un cadre multiculturel. Evaluation des compétences C4.1, C4.2, C4.3

Sur la base d'un cas réel ou fictif d'entreprise, incluant des éléments détaillant l'organisation d'une activité, les services impliqués, les effectifs, les compétences des collaborateurs et les projets à venir, le candidat, en équipe, doit concevoir un plan de montée en compétences, les équipes étant réparties sur différents sites à l'international. Le candidat doit, dans une première partie, consolider les compétences présentes ainsi que leur localisation. De même, prenant les projets à venir en considération, il doit établir un prévisionnel des besoins en compétences, en incluant les localisations géographiques attendues. Il doit ensuite cerner les mobilités envisageables, évaluer les possibles montés en compétences, tenant compte des résultats actuels des collaborateurs mais également d'éléments personnels : souhaits de changement, de progression, éventuelles barrières linguistiques, etc.

Le rendu prendra la forme d'un document de présentation du plan de montée en compétence constitué du calendrier associé et fait l'objet d'une évaluation en groupe.

E4.2 Mise en situation de co-construction de solutions dans le cadre de l'animation d'un projet d'équipe. Evaluation des compétences C4.4, C4.5

Sur la base d'une mise en situation d'animation, lors d'une séance de travail visant une recherche de solution en équipe, le candidat doit faire preuve d'un mode managérial agile, adapté à des groupes de travail transversaux, en utilisant des techniques de résolution de problème, dans le but de mobiliser les expertises des équipiers pour trouver rapidement une solution originale. Il doit : - initier la séance en présentant de manière pédagogique la difficulté rencontrée dans le cadre du projet pour laquelle on souhaite trouver une solution, - favoriser l'expression des différents participants sans que les jugements limitent les propositions amenées, - valoriser, dans son animation, la diversité des expertises pour aborder la recherche de solutions de manière transdisciplinaire, - amener à la créativité dans des temporalités limitées.

La mise en situation fait l'objet d'une évaluation multipartite, membres de l'équipe et évaluateur

RNCP36056BC05 — Proposer aux instances dirigeantes des scénarios de transformation d'activités, s'appuyant sur son périmètre métier et tenant compte des évolutions de business modèles observés.

LISTE DE COMPÉTENCES

C5.1 Mener le diagnostic d'une situation spécifique située dans son périmètre d'activité, nécessitant la mobilisation de l'expertise spécifique fonctionnelle ou sectorielle détenue, en intégrant les éléments d'analyse fournis par les parties prenantes, dans le but d'identifier les lignes de force et de points de fragilité de l'entreprise.

C5.2 Formuler, en intégrant les éléments clés du diagnostic préalablement établi, des recommandations visant l'amélioration de la performance globale de l'entreprise, en proposant plusieurs scénarios innovants pour réagir correctement aux évolutions des marchés et tenir compte de ses caractéristiques concurrentielles.

C5.3 Présenter à des comités de direction, des réunions de services, les pistes d'améliorations étudiées, en mentionnant un comparatif points forts/ points faibles des solutions proposées et en communiquant un prévisionnel des coûts inhérents à chaque solution énoncée.

C5.4 Assurer une veille réglementaire active sur les normes liées à l'expertise spécifique fonctionnelle ou sectorielle détenue, afin de repérer les facteurs critiques dans l'élaboration de politiques et de stratégies pour l'avenir et de garantir la pertinence des propositions et projections réalisées.

C5.5 Maintenir son niveau d'expertise en favorisant la réactualisation régulière des savoirs et savoir-faire tout au long de son parcours professionnel, en rejoignant des réseaux professionnels et des communautés de pratique et en demandant des formations spécialisées.

MODALITÉS D'ÉVALUATION

E5.1 Réalisation d'un diagnostic expert visant à évaluer une activité sous l'angle de la création de valeur. Evaluation des compétences C5.1 et C5.2

Sur la base d'un cas réel ou fictif d'entreprise, incluant des éléments détaillant une activité de l'entreprise, la manière dont elle est organisée, les principaux processus la décrivant, les équipes et techniques en présence, le candidat doit réaliser une analyse de la valeur d'une activité, mettant en regard les coûts qu'elle génère et la valeur créée pour les différentes parties prenantes. Le candidat doit, dans une première partie, établir la cartographie des besoins des différentes parties intéressées (clients, personnel, fournisseurs, etc.) en lien avec l'activité considérée. Il doit ensuite établir la part respective de création de valeur issue de l'activité accordée aux différentes parties intéressées, mettant en regard les coûts engendrés pour apporter cette part de valeur. Il doit enfin établir le classement des contributions de l'activité aux différentes parties intéressées, considérant la répartition dans l'absolu, les parts relatives et le ratio « création de valeur versus coûts engendrés ». Le rendu prend la forme d'un document de synthèse faisant l'objet d'une évaluation individuelle.

E5.2 Proposition de transformation d'une activité, dans une logique d'innovation de rupture. Evaluation de la compétence C5.3, C5.4 et C5.5

Sur la base d'un cas réel ou fictif d'entreprise, incluant des éléments détaillant une activité de l'entreprise, la manière dont elle est organisée, les principaux processus la décrivant, les équipes et techniques en présence, le candidat doit proposer au comité de direction une transformation de l'activité, introduisant une innovation de rupture conduisant l'amélioration significative de la performance globale de l'entreprise.

Le candidat doit, dans une première partie, dresser le constat des limites de performance de l'activité considérée telle qu'elle fonctionne actuellement. Il doit montrer en quoi l'innovation incrémentale ne permet plus d'envisager dans le futur d'accroissement significatif de performance.

Tenant compte des éléments de contextualisation fournis dans le cas, le candidat doit ensuite présenter un panorama des techniques, technologies ou organisations radicalement différentes, observées dans d'autres entreprises, dans d'autres secteurs et qui pourraient conduire à une transformation significative de l'activité considérée, susceptible de conduire à un nouveau gain de performance globale notable. Enfin, récapitulant les voies d'innovation possibles, il doit indiquer ses préférences en explicitant la sélection opérée et en vérifiant la qualité de sa proposition au regard des différentes parties prenantes de cette activité. Le rendu prend la forme d'un dossier d'analyse faisant l'objet d'une évaluation individuelle.

Secteur d'activité et type d'emploi

SECTEURS D'ACTIVITÉS

• Banque / Finance/Assurance - Industrie - Audit / Conseil - Commerce / Distribution - Services - Communication / Publicité

TYPE D'EMPLOIS ACCESSIBLES

Fonctions de Management général : - Directeur général / CEO - Directeur général adjoint - Managing Director - Directeur de centre de profit / Business Unit - Directeur de filiale / Directeur de zone - Secrétaire général

Fonctions de Management opérationnel ou fonctionnel : - Sales & Marketing Director - Directeur Supply chain & Logistics - Directeur Communication

- Directeur Commercial
- Directeur Import/export
- Key Account Manager -

Directeur Administratif

- Responsable Administratif et Financier, Responsable financier, Responsable du Contrôle de Gestion - Directeur du Développement
- Consultant Stratégie/Business development - Responsable de la Stratégie - Auditeur

Marché du travail

Indicateurs au niveau des familles professionnelles (FAP) des métiers visés, agrégés au niveau national — France Travail / DARES (open data).

Tension de recrutement (DARES 2024)

Élevée (4/5)

Moyenne pondérée par l'emploi ; les familles ci-dessous s'échelonnent de 2 à 5 sur 5.

Facteurs principaux

Manque de main-d'œuvre disponible

Salaire médian (mensuel)	2 902 €
Familles professionnelles (FAP)	L1X60 — Employés de la comptabilité · tension 4/5 (Élevée) L4X81 — Techniciens et agents de maîtrise des services financiers ou comptables · tension 5/5 (Très élevée) L5X90 — Cadres administratifs, comptables et financiers (hors juristes) · tension 3/5 (Modérée) R3X83 — Professions intermédiaires du marketing et des services commerciaux (hors achats) · tension 3/5 (Modérée) R4X90 — Cadres commerciaux, acheteurs et cadres de la mercatique · tension 2/5 (Faible)
Projets de recrutement (BMO 2026)	34 300
Jugés difficiles à recruter	38 %
Emplois saisonniers	4 %
Familles professionnelles (FAP)	L1X60 — Employés de la comptabilité L4X81 — Techniciens et agents de maîtrise des services financiers ou comptables L5X90 — Cadres administratifs, comptables et financiers (hors juristes) L6X00 — Dirigeants de petites et moyennes entreprises de moins de 50 salariés R3X83 — Professions intermédiaires du marketing et des services commerciaux (hors achats) R4X90 — Cadres commerciaux, acheteurs et cadres de la mercatique

Voies d'accès

MODALITÉS D'ACCÈS

Formation initiale, Formation continue, Apprentissage, Contrat de professionnalisation, VAE

COMPOSITION DU JURY — FORMATION INITIALE, FORMATION CONTINUE, CONTRAT DE PROFESSIONNALISATION

Président du jury (enseignant-chercheur) nommé par le Recteur d'Académie

Recteur d'Académie, Chancelier des Universités ou de son représentant, qui assure le rôle de secrétaire du Jury,

Directeur Général de KEDGE BS, ou de son représentant ;

Directeur du programme ou de son représentant ;

Un représentant du corps professoral, usuellement le Doyen Associé à la faculté ou son représentant

En cas d'impossibilité de siéger pour le Président, le Recteur d'Académie désigne le Vice-Président susceptible de le remplacer.

COMPOSITION DU JURY — APPRENTISSAGE

Président du jury (enseignant-chercheur) nommé par le Recteur d'Académie

Recteur

d'Académie, Chancelier des Universités ou de son représentant, qui assure le

rôle de secrétaire du Jury,

Directeur

Général de KEDGE BS, ou de son représentant ;

Directeur

du programme ou de son représentant ;

Un

représentant du corps professoral, usuellement le Doyen Associé à la faculté

ou son représentant

En cas

d'impossibilité de siéger pour le Président, le Recteur d'Académie désigne le

Vice-Président susceptible de le remplacer.

COMPOSITION DU JURY — VAE

Président du jury (enseignant-chercheur) nommé par le Recteur d'Académie

Recteur d'Académie, Chancelier des Universités ou de son représentant, qui assure le rôle de secrétaire du Jury,
Directeur Général de KEDGE BS, ou de son représentant ;
Directeur du programme ou de son représentant ;
Un représentant du corps professoral, usuellement le Doyen Associé à la faculté ou son représentant
En cas d'impossibilité de siéger pour le Président, le Recteur d'Académie désigne le Vice-Président susceptible

Financement en alternance (NPEC)

Niveau de prise en charge d'un contrat d'apprentissage par les OPCO, fixé par France compétences par branche professionnelle (CPNE).

Prise en charge usuelle	8 668 €
-------------------------	---------

Prise en charge	Branches concernées
8 668 €	Valeur par défaut · 213 branches

Base légale

Date d'échéance de l'enregistrement	21/04/2022
-------------------------------------	------------

Statistiques

Année	Certifiés	Dont VAE	Insertion 6 mois	Métier 2 ans
2019	182	0	94 %	78 %
2018	172	0	92 %	81 %

Liens avec d'autres certifications

ANCIENNES VERSIONS

RNCP27516

NOUVELLE(S) CERTIFICATION(S)

RNCP36350

Pour plus d'informations

LIEN VERS LE DESCRIPTIF

<https://etudiant.kedge.edu/programmes/ebp-international>

Fiche officielle (France Compétences)

<https://www.francecompetences.fr/recherche/rncp/36056/>